

# 大規模ショッピングモールの集客戦略とまちづくり

すず き ふみ ひこ  
鈴木 文彦

株大和総研 コンサルティング・ソリューション第三部 副部長

## 1 大規模ショッピングモールの集客装置

中心市街地に人を集めるにはどのような作戦が有効か。郊外のショッピングモールにヒントがある。ショッピングモールはそれ自体が一つの「街」。現代のライフスタイルに合わせて進化した街が、町場のしがらみを避け郊外に作られた。自然発生した街と異なるのはそれが極めて計画的に作られていることだ。

内部構造に目をやると、核店舗に通じるプロムナードに沿って専門店が門前町をなしている。プロムナードの最奥に集客装置を配置し、人を引き寄せ、広大なショッピングモールを隅々まで回遊させる仕掛けがある。

集客装置を「マグネット」ということもある。磁石のように引き寄せるさまはテーマパークのアトラクション(attraction)を連想させる。"attract"は興味などを引く、引きつけるという意味を持つ。集客装置にはシネコンや催事場がある。観覧車が付いているショッピングモールも増えてきた。職業体験施設「キッズニア」のようなものもある。大型書店や家電量販店も大概建物の両端にある。プロムナードが交差する中庭では大道芸やミニライブが催され、遠巻きに人が集まってくる。これも退屈させない仕掛けの一つである。

## 2 ショッピングモールに見立てた商店街活性化

郊外に発展した大規模ショッピングモールの集

客装置と回遊の考え方を、中心市街地の活性化に「逆輸入」しようというのが本稿のテーマだ。百貨店を核店舗、商店街を核店舗に連なる専門店街に見立てるイメージで改装し、そぞろ歩きを楽しめるプロムナードを整備する。この考え方の一つの帰結が高松市の「丸亀町商店街」だろう。見てみると、旧来の商店街を切り出して、代わりにショッピングモールを嵌め込んだような印象だ。アーケードが交差する広場に被る天蓋が高級感とともに商店街の一体感を醸し出す。

ショッピングモールの「モール(mall)」は元々遊歩道、転じて商店街を意味する言葉だ。ショッ



図1 高松丸亀町商店街とその周辺

ピングモールが中心市街地の様々なしがらみを避けて、郊外に中央集権的に作った「商店街」だとすれば、同じコンセプトのものを中心市街地に逆輸入するのは理に合う。

成功要因は、土地の所有と利用を分離する仕組みを背景に、強力なリーダーシップの下、戦略的なテナントミックスを実現したことである。まちづくり会社がショッピングモールの本部のような編集機能を発揮。商店街の高層部に都合400戸の集合住宅を併設して定住人口を増やし、買回り品中心から生鮮食料など最寄品を含めた構成にした。ハード面では、商店街を通し連続したコンセプトで再開発ビルとアーケード街を整備。高松三越がショッピングモールの核店舗のように機能する。

こうした取組みが功を奏し、昨年7月に公表された平成26年1月現在の路線価で、高松市の最高路線価の場所がオフィス街の幹線道路から丸亀町商店街に移った。昭和52年に明け渡して以来38年ぶりの首位である。

### 3 集客装置としての駅、空港その他の公共施設

公共施設も集客装置の一つである。とりわけ強力な集客装置が駅だ。駅と駅ビルの関係が典型的だが、ここで、駅にショッピングモールが付いているのではなく、ショッピングモールに駅が付いていると考えてみよう。

平成23年に九州新幹線が全線開通し、南のターミナルの鹿児島中央駅の価値が高まった。平成26年1月現在の路線価は、駅東口前の「電車通り」が1㎡当たり80万円と、市内最高地点の「天文館電車通り」の81万円に追いつきそうだ。街の中心地は鉄道駅に引き寄せられている。駅前地区の一番店は、観覧車がランドマークの駅ビル「アミュ

プラザ鹿児島」で SHIBUYA109 など若者を引きつけるテナントも出店。シネコンも備え、付近一帯の商業核として機能している。

空港も劣らず集客力がある。空港ビルはショッピングモールとしての実力が予想外に高い。羽田空港第1・第2旅客ターミナルビルの年商は全国4位<sup>1)</sup>。見方を変えれば、空港がショッピングモールのお客を囲い込むように働いている。搭乗手続までの待ち時間、帰りの便が到着してから空港を出る前の時間で買い物を楽しむ。筆者のように日頃ショッピングセンターに行きつけないビジネスマンに案外重宝するものだ。

次に、東京観光の新名所「東京スカイツリー」。地上デジタルテレビ放送用の電波塔も、見方を変えれば眼下に広がるショッピングモール「東京ソラマチ」の集客装置として働いている。公共施設が広域から人を引き寄せ、収益施設に回遊させるモデルが成立している。

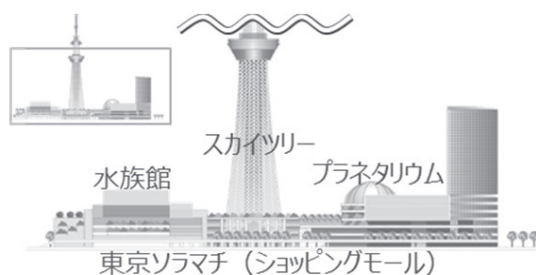


図2 東京ソラマチと集客装置

ここにも空港と空港ビルのような客動線が見受けられる。展望デッキを目当てに来た客が、整理券を入手し上るまでの待ち時間を使ってショッピングモールで買い物や食事を楽しむ。展望デッキから降りた後も「シャワー効果」でお客を逃がさない仕組みがある。観光客なら東京みやげを買いこむ。上る前に買うと荷物になるからだ。

東京スカイツリーには、電波塔だけでなく水族館やプラネタリウムなどの、全国的には公共施設

として整備されるような施設が併設されており、ショッピングモールの集客に貢献している。東京ソラマチの年商はルミネ新宿に次ぐ全国7位の470億円となった<sup>1)</sup>。

#### 4 集客装置の配置とまちづくりの戦略

集客装置と回遊のシステムを商店街だけでなく、中心市街地の面の広がりでも考えてみる。県庁所在地を始め、ある程度の大きさを持つ都市に共通して、中心性が鉄道駅に引っ張られ、旧来の中心地が相対的に衰退する傾向が見られる。旧来の商店街と駅前集積を包含し、面的に中心市街地を活性化するにはどうすればよいか。

カギになるのは公共施設の活用である。アイデアを喚起するために、国内最大規模のショッピングモール、イオンレイクタウン(埼玉県越谷市)と、羽田空港ターミナルビルのシルエットを同縮尺の鹿児島市の市街図と重ねてみた。

アーケードが連なる伝統的な商店街の天文館地区は、越谷イオンレイクタウンの1棟と重なる。2棟で見れば、水族館があるウォーターフロント地区まで含まれる。

そして、鹿児島市の商業集積の3極をなす駅前地区、天文館地区、ウォーターフロント地区は羽田空港の国際線ターミナルビル、第1ターミナルビル、第2ターミナルビルと同じ位置関係である。羽田空港ターミナルビルは国際線、第1、第2の各ターミナルビルからなり、それぞれ鉄道、バス、一部は「動く歩道」で連結されている。

羽田空港ターミナルビルの重ね地図の法則は金沢市、広島市にも当てはまった。金沢市の片町、香林坊、金沢駅前、広島市で言えば紙屋町、八丁堀、広島駅前の関係だ。同じ構図が全国の地方都市で見られる。旧来の中心地と駅前地区の一体的な活性化は全国的な課題なのだ。

市街地全体をショッピングモールに見立てた場合、マグネット効果をもたらす集客装置をいかに配置し、どのような回遊ルートを想定すべきか。ショッピングモールの輪郭を重ねた地図を見ながら、最奥部の集客装置にあたるものを考える。例えば鹿児島市街なら鶴丸城跡と付近一帯の「歴史と文化の道」や、ウォーターフロント地区のかごしま水族館がマグネットになりえる。新幹線を降りた観光客を、中心市街地の最奥部に引き寄せ、



図3 鹿児島市の中心市街地

